

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Центр заочної форми навчання
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
“ ____ ” _____ 2017 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

ступінь «Магістр»

з теми "Управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ
«Руш»"

Виконав: студент 6 курсу, групи М -22
спеціальності 8.03060101
«Менеджмент організацій і
адміністрування»
Полозенко Ю. В. _____
Керівник
к.е.н., доцент Карпенко Ю.В. _____

ОДЕСА - 2017 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність поняття «конкурентоспроможність» підприємства	6
1.2. Основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства	13
1.3. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ "РУШ"	32
2.1. Аналіз ринку послуг роздрібної торгівлі побутовою хімією та косметичними товарами України	32
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ТОВ "Руш"	46
2.3. Визначення фактичного рівня конкурентоспроможності ТОВ "Руш"	55
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ "РУШ"	65
3.1. Обґрунтування методичного підходу щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства	65
3.2. Заходи з підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ "РУШ"	68
3.3. Оцінка ефективності заходів з підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ "Руш"	90
ВИСНОВОК	93
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	97

ВСТУП

В сучасних умовах вітчизняні підприємства в якості основних цілей своєї діяльності встановлюють такі: задоволення потреб, які існують на ринку, отримання максимального прибутку та збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку, забезпечення необхідного рівня якості продукції, що виробляється, оновлення бізнес - процесів. Досягнення кожної з них супроводжується укріпленням позицій підприємства на ринку, тобто підвищенням його конкурентоспроможності. Ситуація ускладнюється тим, що в умовах динамічних змін кон'юнктури ринку, появи нових конкурентів воно вимушено не зупинятися на досягнутому, встановлювати нові та нові цілі та прикладати масу зусиль для їх досягнення. Тому розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства стає основним завданням сучасних підприємств України, а конкурентоспроможність вітчизняного підприємства є найбільш актуальною проблемою його діяльності.

Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємства та практичне використання отриманих теоретичних знань для розробки системи заходів з підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Руш".

Для досягнення встановленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність поняття "конкурентоспроможність підприємства";
- вивчити основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства;
- проаналізувати ринок послуг роздрібної торгівлі побутовою хімією та косметичними товарами України;
- вивчити фінансовий стан ТОВ "Руш";
- визначити фактичний рівень конкурентоспроможності ТОВ "Руш";
- обґрунтувати методичний підхід щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- розробити заходи з підвищення конкурентоспроможності послуг ТОВ "Руш" та оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства після заходів.

Об'єктом дослідження є підприємство роздрібної торгівлі ТОВ "Руш" – торговельна мережа "EVA".

Предметом дослідження є процес формування конкурентних переваг підприємства.

Теоретичні дослідження проводились на базі вивчення та аналізу науково-літературних джерел та періодичних видань вітчизняних та зарубіжних авторів стосовно обраної тематики, а також Інтернет-видань. Для аналізу були використані дані бухгалтерської та статистичної звітності, річні звіти підприємства.

У процесі дослідження було використано *методи*: метод групування (для систематизації визначень терміну «конкурентоспроможність підприємства»); метод «конкурентних сил Майкла Портера» (для аналізу ринка послуг роздрібної торгівлі побутовою хімією та косметичними товарами України); методи аналізу фінансової звітності (для аналізу фінансового стану підприємства), метод експертних оцінок (для оцінки конкурентоспроможності послуг підприємства), діаграма Парето та ABC – аналіз (для аналізу обсягів реалізації магазинів), методи сітьового планування (для визначення тривалості та вартості відкриття салонів нігтьового сервісу), а також модель простого експоненціального згладжування з трендом Хольта (для розробки прогнозу обсягів реалізації окремих категорій продукції магазинів підприємства).

Елементом новизни є розробка технологічної карти процесу роботи з клієнтом роздрібного магазину, записаній у відповідності з методикою запису IDEF0 у часті доповнення її блоками "Вивчення споживацьких вподобань" та "Персоналізація клієнтських пропозицій".

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі отриманих теоретичних знань було формалізовано процес роботи ТОВ "Руш" (магазинів торговельної мережі "EVA") з клієнтом, а саме розроблено

технологічну карту процесу, записану у відповідності з методикою запису IDEF0. Дані наробітки можуть бути використані на підприємстві для вдосконалення процесу роботи з клієнтом.

Основні теоретичні положення та практичні результати магістерської роботи розглянуто на конференції «Актуальні проблеми функціонування господарської системи України», що відбулася 03-04 лютого 2017 року у м. Львів.

ВИСНОВОК

За результатами наукового дослідження, проведеного у даній магістерській роботі, можна зробити такі висновки.

1. у сучасній науковій літературі не існує єдиного підходу до визначення сутності поняття "конкурентоспроможність підприємства". Неоднозначність трактування поняття «конкурентоспроможність» пов'язана з багатогранністю цієї категорії, різноманіттю наукових підходів, а також його складністю. На наш погляд, найбільш вдалим є трактування науковця В.В. Шарко, що розуміє під конкурентоспроможністю підприємства сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення його сильних конкурентних позицій, підтримання і розвиток існуючих та створення нових конкурентних переваг. У даному визначенні підкреслюється спроможність підприємства протидіяти конкурентам, що ґрунтується на його інноваційному розвитку.

2. для оцінки конкурентоспроможності підприємства більш доцільним буде одночасно застосувати різні методики, результати яких доповнюють одна одну або використати методику, запропоновану С.М. Клименко, оскільки вона дозволяє врахувати оцінку одночасно й потенціалу, й конкурентоспроможності продукції, припускає об'єднання однакових за економічною природою показників, а також порівняння із середньогалузевими показниками, що підвищує об'єктивність отриманих результатів.

3. основними етапами процесу управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства є наступні: формування конкурентного потенціалу торговельного підприємства, розробка системи конкурентних переваг, формування підходу до управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства, реалізація конкурентних переваг діяльності торговельного підприємства та підключення системи моніторингу й зворотного зв'язку управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. Їх послідовна реалізація дозволить впровадити сучасні методики торгівлі, які формують у цілому економічні умови збуту товарів підприємства.

4. за результатами проведених досліджень ринку послуг роздрібної торгівлі косметикою та побутовою хімією (т.зв. дрогері-сегмент) з використанням методу п'яти конкурентних сил М. Портера нами було встановлено, що найбільш суттєвим є вплив на їх діяльність дій існуючих конкурентів, більшою мірою – вітчизняних торговельних мереж (у меншому ступені - організованих ринків). Можливими напрямками зниження тиску з їх боку є використання сучасних тенденцій ринку: постійний моніторинг пропозицій конкурентів; підвищення унікальності послуг торговельної мережі; перехід від аналізу продажів всім клієнтам (за видами товарів) до аналізу закупок товарів кожним з них; трансформація програми лояльності споживачів; розробка пропозицій товарів для окремих категорій споживачів.

5. аналіз фінансового стану підприємства показав, що в останні три роки фінансове положення підприємства неодноразово змінювалося, але за більшістю показників ліквідності відповідало нормативним даним. У той же час платоспроможність підприємства була під загрозою, про що свідчать відповідні показники. Щодо показників рентабельності, то вони не є високими та останній рік демонструють тенденцію до скорочення. Незважаючи на певні негативні тенденції у зміні фінансових показників діяльності підприємства, його фінансовий стан в цілому можна вважати задовільним.

6. за результатами оцінки фактичного рівня конкурентоспроможності підприємства нами було встановлено, що вона незначно перевищує середні показники галузі. Але, зважаючи на те, що умови ринку швидко змінюються, а найбільший конкурент – мережа Watson активно збільшує ринкову частку шляхом удосконалення обслуговування клієнтів та завоювання їх прихильності, є необхідним розробити заходи щодо підтримки та посилення конкурентоспроможності мережі "EVA" на ринку. Оскільки найбільш проблемною складовою конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність послуг, вважаємо за потрібне розробити комплекс заходів саме з її підвищення.

7. методичний підхід щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства коротко відображає логічна схема оцінки конкурентоспроможності та розробки заходів для її підвищення, що вміщує такі основні етапи: Розрахунок фактичного інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства на підставі результатів аналізу галузі за методом п'яти конкурентних сил М.Портера та даних щодо внутрішнього стану підприємства, аналіз його відповідності бажаному, послідовний аналіз окремих складових конкурентоспроможності підприємства, що вміщує ефективність діяльності, фінансовий стан ефективність організації збуту та рівень конкурентоспроможності продукції з розробкою заходів з покращення найбільш проблемних з них, а також оцінкою відповідності отриманого показника конкурентоспроможності бажаному.

8. В якості основних заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства нами запропоновано розширення переліку додаткових послуг магазинів шляхом відкриття на їх базі салонів нігтьового сервісу, а також удосконалення діючої CRM – системи в часті збільшення персоналізації пропозицій для клієнтів магазину та підвищення в такий спосіб їх лояльності до мережі. щодо першого заходу, то за допомогою діаграми Парето нами було обрано три магазини, де планується відкрити салони нігтьового сервісу, за критеріями обсягів реалізації, близькості конкурента та достатності торговельних площ для відкриття салону. Загальна сума інвестицій у відкриття трьох салонів складе 306,6 тис. грн. З використанням моделі Хольта спрогнозовано обсяги реалізації продукції догляду за нігтями після заходів з точністю 94-97%.. Результати оцінки інвестиційної привабливості проекту свідчать про доцільність його реалізації (чистий приведений дохід 1768,8 тис. грн., індекс доходності 6,77; термін окупності інвестицій 3,5 міс.). Проект відкриття салонів буде реалізований за 9 тижнів. Також було запропоновано удосконалення діючої CRM-системи блоком, що сприяє підвищенню ефективності маркетингових взаємодій, створенням персональних пропозицій, вивченням споживацьких вподобань та моделей поведінки різних сегментів споживачів. Загальна сума одноразових

інвестицій в удосконалення CRM-системи складає 943 тис. грн. та буде окуплена у першому кварталі.

В результаті запланованих заходів показник конкурентоспроможності послуг підприємства зростає, відповідно збільшується показник конкурентоспроможності підприємства з 1,121 до 1,202 (на 7 %).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Drogerie в боротьбе за звання "сеть красоты и здоровья №1 в Украине"// [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://trademaster.ua/articles/915>
2. Retailers Association of Ukraine (2014) // "How are living Ukrainian retailers: trends and results of the retail market", Ukraïns'ka asociacija ritejlu, available at: <http://rau.com.ua/news/analytics/4392> chem zhivut ukrainskie ritejlery trendy i rezultaty rynku ritejla (Accessed 20 May 2016).
3. Sazhyn I. (2014) // "How to survive retail in conditions of the New Ukrainian economy. And that bet in business development", Forbes Ukraine, available at: <http://forbes.ua/ua/opinions/1372185> yak_vizhiti ritejleru v umovah novoyi ukrayinskoyi ekonomiki (Accessed 20May 2016).
4. Азов Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст]: учеб. / Г. Л. Азов; Центр экономики и маркетинга. – М., 1996.
5. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков/ - М.: Тип. Новости, 2000.-256 с.
6. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації [Текст]: навч. посібник / Л. Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 275 с.
7. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств, стратегічний підхід: [монографія] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 294 с.
8. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі маркетингу: монографія [Текст] / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. - Донецьк: Дон ГУЕТ ім. Туган-Барановського, 2004. - 147 с.
9. Безугла В. О. Конкурентоспроможність та аналіз існуючих методик її оцінки [Текст] / В. О. Безугла, І. І. Постіл // Економіка та держава. – 2007. – №11. – С. 33-35.
10. Близнюк О. П., Горпинченко А. П. Оцінка ефективності управління

фінансовими ресурсами на підприємствах роздрібної торгівлі України // Проблеми економіки. - № 3. – 2014. – С. 208-219.

11. Борисюк І.О., Єрмоменко А.В. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства / Національний авіаційний університет, м. Київ – 2012. – № 33. // [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/409/397>.
12. Бородин А. В. Современные подходы к оценке конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс] / А. В. Бородин, Н. Л. Теренина // Казанская наука. – 2012. – № 3. – С. 69-72. – Режим доступа: www.kazanscience.ru/files/Kazanskaya_Nauka_3_2012.php.
13. Василенко В.О., Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия//В.О. Василенко, Ю.Б. Иванов. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2004. – 256 с.
14. Власова Н.О. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібної торгівлі [Текст] : монографія / Н.О. Власова, Т.С. Пічугіна, П.В. Смірнова; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі – Харків, 2010. – 222 с.
15. Внутрішня торгівля України: проблеми і перспективи розвитку : монографія / І. М. Копич, О. О. Нестуля [та ін.]; за ред. В. В. Апопії, П. Ю. Балабана. – Львів : Новий Світ – 2000, 2014. – 565 с.
16. Вроблевски Томаш. Украинский drogerie-рынок заполнен на 50%» [Електронний ресурс]: – Режим доступу: http://commercialproperty.ua/cp/archive/article.php?anum=CP_155_12
17. Гнатишина Н.Д. Капітальні інвестиції підприємств торгівлі України: тенденції та перспективи // Інвестиції, інновації в економіці. - №2 (58). – 2015. – С. 34-44.
18. Гончарук А.О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. О. Гончарук // Управління розвитком. – 2014. – № 3. – С. 145– 147.
19. Горбенко О.В. Ринок продуктової роздрібної торгівлі в Україні: формати, мережі, розвиток //Молодий вчений - № 9 (24) – Ч. 1. - 2015. – С. 59-66.

20. Грецький Р.Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції / Р.Л. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 12. – С. 35-38.
21. Гриневська О. Від товару до людей // [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1380614-vid-tovaru-do-lyudej>
22. Державна Служба Статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [<http://ukrstat.org/uk/menu/publikac.htm>]
23. Динаміка споживчої поведінки у Києві за результатами дослідження Shopper Trends 2015 (Nielsen Україна) / Трейд Мастер / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://trademaster.ua/magazin/1650>.
24. Довбенко В. І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації / В. І. Довбенко // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 6 (35). – С. 29-35.
25. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства /І.З. Должанський, Т.О. Загорна/. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. –384 с.
26. Доходи та витрати населення України. / Офіційний веб-сайт Держстату України/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/gdn/dvn_ric/dvn%20_u/dvn_u.htm.
27. Дрималовська Х. В., Завербний А. С. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств //Вісник Національного університету "Львівська політехніка": [зб. наук.-приклад. пр.] /М-во освіти і науки, молоді та спорту України; - Львів, 2012. - № 727.- С. 218-225.
28. Дробязко С.І. Підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі логістичного підходу / С.І. Дробязко, Ю.І. Мельникова // Економіка. Фінанси. Право. – 2013. – № 7. – С. 29-32.
29. Євсейцева О. С., Кухар О. С. Аналіз ринку роздрібної торгівлі // Інвестиції: практика та досвід. - № 11. – 2016. – С. 50-54.
30. Зборіна І.М. Сутність категорії "Конкурентоспроможність підприємства"/ І.М. Зборіна// Проблеми управління. – 2011. – № 2(39). – С. 121–124.

31. Иваненко Л.М. Оценка конкурентоспособности предприятия по отношению к эталону / Л.М. Иваненко // Економіка промисловості. – 2002. – № 3 (17). – С. 117 – 121.
32. Коваленко О.В., Мисенко Д.М. Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах//[Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.zgia.zp.ua
33. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
34. Корінько М.Д. Диверсифікація в історії економічної думки / М.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 1. – С. 2-5.
35. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / О. М. Космина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1(2). - С. 125-131
36. Костромін Г.Т. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств: регіональний аспект // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream
37. Куманецький С. А. Основні методи конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах виходу на зовнішні ринки [Электронный ресурс] / С. А. Куманецький // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2009. – № 4(8). – С. 18-22 — Режим доступу: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vbumb/2009_4/2.pdf.
38. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: моногр. // П.О. Куцик. – Чернівці: Техно друк, 2015. – 370 с.
39. Літвінова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / Ю.О. Літвінова // Управління розвитком. – 2012. – № 9. – С. 35-37.
40. Ляшенко О. Ю. Теоретичні основи механізму забезпечення

- конкурентоспроможності торговельних підприємств / О. Ю. Ляшенко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2010. - Вип. 2. - С. 275-281
41. Майбутній антирекорд: рейтинг ефективності рітейлерів-2015 //[Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1408358-majbutnij-antirekord-rejting-efektivnosti-ritejleriv-2015>
 42. Макаренко С., Попуцевич А., Гутафель В.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства // Наука і молодь в ХХІ сторіччі [Електронний ресурс] : збірник тез доповідей Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 1–2 грудня 2015 року) : у 2 ч. – Електронні дані. – Полтава : ПУЕТ, 2015. – Ч. 2. – 446 с.
 43. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій. – Л.: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 344 с.
 44. Мира Т. В. Основні підходи до встановлення сутності поняття конкурентоспроможність підприємств // Фінанси України. - № 1. - 2006.
 45. Міняйленко І. В. Науково-методичні аспекти оцінювання потенціалу підприємств легкої промисловості [Електронний ресурс] / І. В. Міняйленко, О. В. Микитенко // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — №1. — Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/portal/>
 46. Мягкова О. В. Формування ринкових відносин [Текст] / О. В. Мягкова // Вісник. – 2008. – № 12. – С.141–145.
 47. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України: підр. – К.: КНЕУ, 2003. – 507 с.
 48. Нурмаганбетов К. Р., Методика оценки конкурентоспособности предприятия легкой промышленности [Електронний ресурс] / К. Р. Нурмаганбетов, Н. Д. Есмагулов // Организатор производства. – 2009. – N 2. – С. 90-93. Режим доступу: www.organizator.vorstu.ru/2009/2-51.pdf.
 49. Овчаренко Д. Інформаційно-інноваційний механізм підвищення

- конкурентоспроможності підприємства / Д. Овчаренко, А.М. Ткаченко // Матеріали XVIII науково-технічної конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА, 15-19 квітня 2013 р. – Запоріжжя, 2013. – Т. IV. – С. 64-65.
50. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В.А. Павлова, О.В. Кузьменко, В.М. Орлова, Г.А. Рижкова. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені А. Нобеля, 2011. – 352 с.
 51. Парсяк В. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств/ В. Парсяк, І. Дибач // Економіст. – 2010. – №8 – С. 56-59.
 52. Підгайна Є., Шумило К. Чи спорожніють полиці українських магазинів // [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://forbes.net.ua/ua/business/>
 53. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання управління: монографія / Л.І. Піддубна. – Харків: ВД «ІНЖЕК» 2007. – 368 с.
 54. Пляскіна А. І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності суб'єктів харчової промисловості / А. І. Пляскіна // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2(56). – С. 52-59.
 55. Поклонский Ф. Е. Развитие конкурентоспособности продукции, что выпускается, как результат эффективного использования потенциала предприятия [Текст] / Ф. Е. Поклонский Е. Ю. Мамченко // ДонДУУ МЕНЕДЖЕР . – 2007. – №3 (41). – С. 121-126.
 56. Попадинець Н. М. Ринок роздрібної торгівлі України та країн ЄС: порівняльний аналіз //Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України, 2014, Вип. 2(106) – С. 295-303.
 57. Портер М. Международная конкуренция; пер. с англ. [Текст]; под ред. В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 1993. - 896 с.
 58. Рибаківа О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та

- фактори підвищення / Рибаківа О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua>.
59. Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Д. О. Рибницький, Т. А. Городня, К. А. Львівська // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20. 9. — С. 227-230. — Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/20_9
 60. Ринок роздрібної торгівлі. Аналітичний огляд. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.credit-rating.ua/img/st_img/AS
 61. Сергєєва О.Р. Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства // Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 2 (17). – С. 204-210
 62. Суліма О.А. Теоретико - методологічні засади конкурентоспроможності підприємств // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. - №1. – 2014. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_22.
 63. Темпи розвитку українського ритейлу у першій половині 2015 року впали. / Информационное агентство All Retail / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://allretail.ua/topics/41710//>.
 64. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності: монографія / за ред. О.А. Паршиной. – Т. 3. - Дніпропетровськ. – 365 с. // Гросул В.А., Филипенко О.М. Особливості оцінки конкурентоспроможності підприємств торгівлі. – С. 94-104.
 65. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації: монографія / [Л.О. Лігоненко, Г.М. Богославець, Г.Л. Піратовський та ін.]; за ред. Л.О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 334 с.
 66. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : навч. посібник / С. М. Клименко [та ін.]. – К., 2006. – 525 с.
 67. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки [Текст] // АПЕ. - 2003. - № 2. - С. 70-73.

68. Хоменко О. І., Геселева Н.В., Сокурєнко Н. В. Ринок роздрібної торгівлі в Україні // ВІСНИК КНУТД. - №5 (91). - 2015. - С. 101-107.
69. Хрущ Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Н. А. Хрущ, Л. В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 5, Т. 3. – С. 153-156. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/
70. Цимбалюк О. С. Конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємств: методологія і методика оцінювання [Текст] / О. С. Цимбалюк // Вісник. – 2000. – С. 235.
71. Чернишова А.В. Використання власних торгових марок у дрогері-рітейлі // Науковий журнал «Молодий вчений». - № 5 (32). - 2016. – С. 186-190.
72. Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015. - Серія Економіка. Випуск 2(4). Частина 2. – С. 120-126
73. Швестко В.О. Тенденції розвитку корпоративних роздрібних торговельних мереж України // Ефективна економіка. – 2015. – № 12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4697>
74. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу [С.О. Шевельова]. Монографія – Тернопіль: Збруч, 2001. – 408 с.
75. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : Підручник / Шершньова З. Є. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.